

**Автономная некоммерческая организация высшего образования  
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Рабочая программа дисциплины

**Управление талантами**

<i>Направление подготовки</i>	Управление персоналом
<i>Код</i>	38.03.03
<i>Направленность (профиль)</i>	Управление человеческими ресурсами и развитие персонала
<i>Квалификация выпускника</i>	бакалавр

Москва 2024

**1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы**

<b>Группа компетенций</b>	<b>Категория компетенций</b>	<b>Код</b>
Профессиональные	-	ПК-3

**2. Компетенции и индикаторы их достижения**

<b>Код компетенции</b>	<b>Формулировка компетенции</b>	<b>Индикаторы достижения компетенции</b>
<b>ПК-3</b>	Способен разрабатывать перспективные методы социализации, профориентации и профессионализации персонала, формировать систему трудовой адаптации персонала, разрабатывать и внедрять программы трудовой адаптации, эффективно реализовывать современные технологии профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом	ПК-3.2 формирует систему трудовой адаптации персонала, разрабатывает и внедряет программы трудовой адаптации ПК-3.3 использует современные технологии профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом

**3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине**

**3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине**

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

<b>Дескрипторы по дисциплине</b>	<b>Знать</b>	<b>Уметь</b>	<b>Владеть</b>
<b>Код компетенции</b>	<b>ПК-3</b>		

<p>Способен разрабатывать перспективные методы социализации, профориентации и профессионализации персонала, формировать систему трудовой адаптации персонала, разрабатывать и внедрять программы трудовой адаптации, эффективно реализовывать современные технологии профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом</p>	<p>- порядок и методы разработки планов и программ социального развития организации - современные технологии профессионального развития персонала - основы управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала</p>	<p>- формировать систему трудовой адаптации персонала - разрабатывать и внедрять программы трудовой адаптации - разрабатывать программы управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала</p>	<p>- навыками применения на практике основные концепции, методы, приемы и средства профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала</p>
---	---	--	---

#### 4. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к дисциплинам по выбору учебного плана ОПОП.

Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как: Управление человеческими ресурсами, Психология и социология управления персоналом.

В рамках освоения программы бакалавриата выпускники готовятся к решению задач профессиональной деятельности следующих типов: организационно-управленческий.

Профиль (направленность) программы установлена путем её ориентации на сферу профессиональной деятельности выпускников: Управление персоналом организации и развитие персонала.

#### 5. Объем дисциплины

<i>Виды учебной работы</i>	<i>Форма обучения</i>	
	<i>Очная</i>	<i>Очно-заочная с применением ДОТ</i>
<b>Общая трудоемкость:</b> зачетные единицы/часы:	4 /144	
<b>Контактная работа:</b>		
Занятия лекционного типа	18	
Занятия семинарского типа	36	
Промежуточная аттестация: <b>Зачет</b>	0,1	
<b>Самостоятельная работа (СРС)</b>	89,9	

6. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам / разделам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

**6.1 Распределение часов по разделам/темам и видам работы**

**6.1.1 Очная форма обучения**

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоятельная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практические занятия	Семинары	Лабораторные раб.	Иные занятия	
1.	Основные понятия системы управления талантами	2			4			18
2.	Основные направления управления талантами в организации	4			8			18
3.	Управление талантами в России	4			8			18
4.	Характеристика технологии управления талантами организации	4			8			18
5.	Оценка талантов в организации	4			8			17,9
<b>Итого</b>		<b>18</b>			<b>36</b>			<b>89,9</b>
<b>Промежуточная аттестация</b>		<b>0,1</b>						

**6.1.2 Очно-заочная форма обучения**

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоятельная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практические занятия	Семинары	Лабораторные раб.	Иные занятия	
1.	Основные понятия системы управления талантами	1		2				24
2.	Основные направления управления талантами в организации	1		2				24
3.	Управление талантами в России	2		4				24
4.	Характеристика технологии управления	2		2				24

	талантами организации							
5.	Оценка талантов в организации	2		2				27,9
<b>Итого</b>		<b>8</b>		<b>12</b>				<b>123,9</b>
<b>Промежуточная аттестация</b>		<b>0,1</b>						

### 6.1.3 Очно-заочная форма обучения с применением ДОТ

№ п/ п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоятельная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практические занятия	Семинары	Лабораторные раб.	Иные занятия	
1.								
2.								
3.								
4.								
5.								
<b>Итого</b>								
<b>Промежуточная аттестация</b>								

## 6.2 Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

### 6.2.1 Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционного занятия
1.	Основные понятия системы управления талантами	Переход от индустриального общества к обществу знаний, как предпосылка необходимости управления талантами современной организацией. Управленческое определение «таланта». Сходства и различия в управлении персоналом и управлении талантами. История возникновения термина «управления талантами». Теория поколений и ее связь с управлением талантами. Основные понятия системы управления талантами: стратегия управления талантливыми сотрудниками; оценка таланта. Цель управления талантами. Функциональные модули управления талантами. Потребность в талантливом персонале в современной организации.

2.	Основные направления управления талантами в организации	Современные принципы управления талантами. Элементы и ключевые аспекты системы управления талантами. Колесо управления талантами. Характеристики основных направлений системы управления талантами. Три типа должностей, три группы работников в соответствии с концепцией управления талантами. Технологии управления талантами в США, странах Европы. Основные элементы американской бизнес-модели менеджмента. Классификация работников в США. Ключевые области системы управления талантами в США. Европейская бизнес-модель.
3.	Управление талантами в России	Технологии управления талантами в Российской Федерации. Оценка потенциала талантливой сотрудника. Российская бизнес-модель. Связь управления талантами с развитием персонала. Обучение талантов. Проблемы управления талантами в России по исследованиям специалистов в сфере управления персоналом. Опыт отечественных организаций в управлении талантами
4	Характеристика технологии управления талантами организации	«Квалификационная яма» ключевая проблема отечественного рынка труда. Талант-менеджмент как технология. Моделирование компетенций талантливой персонала: когнитивный, деятельностный, мотивационный, аксиологический, эмоционально-волевой, регулятивный аспекты. Какие ключевые функции добавляют больше ценности и являются значимыми для успеха организации. Какие компетенции необходимы для высокого и сверхвысокого уровня выполнения этих функций.
5	Оценка талантов в организации	Цели оценки талантов в организации. Оценка талантов как фактор повышения результативности. Курс на совершенствование как способ изменения поведения персонала. Оценка таланта как прогноз роста сотрудника. Критерии оценки кадрового потенциала сотрудника. Метод «360 градусов» как способ оценки талантов. Формальная и неформальная обратная связь. Метод управления по целям. Ассессмент-центр и центры оценки и развития компетенций – применение методов в управлении талантами.

### 6.2.2 Содержание практических занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание практического занятия
1.	Основные понятия системы управления талантами	Переход от индустриального общества к обществу знаний, как предпосылка необходимости управления талантами современной организации. Управленческое определение «таланта». Сходства и различия в управлении персоналом и

		управлении талантами. История возникновения термина «управления талантами». Теория поколений и ее связь с управлением талантами. Основные понятия системы управления талантами: стратегия управления талантливymi сотрудниками; оценка таланта. Цель управления талантами. Функциональные модули управления талантами. Потребность в талантливом персонале в современной организации.
2.	Основные направления управления талантами в организации	Современные принципы управления талантами. Элементы и ключевые аспекты системы управления талантами. Колесо управления талантами. Характеристики основных направлений системы управления талантами. Три типа должностей, три группы работников в соответствии с концепцией управления талантами. Технологии управления талантами в США, странах Европы. Основные элементы американской бизнес-модели менеджмента. Классификация работников в США. Ключевые области системы управления талантами в США. Европейская бизнес-модель.
3.	Управление талантами в России	Технологии управления талантами в Российской Федерации. Оценка потенциала талантливого сотрудника. Российская бизнес-модель. Связь управления талантами с развитием персонала. Обучение талантов. Проблемы управления талантами в России по исследованиям специалистов в сфере управления персоналом. Опыт отечественных организаций в управлении талантами
4	Характеристика технологии управления талантами организации	«Квалификационная яма» ключевая проблема отечественного рынка труда. Талант-менеджмент как технология. Моделирование компетенций талантливого персонала: когнитивный, деятельностный, мотивационный, аксиологический, эмоционально-волевой, регулятивный аспекты. Какие ключевые функции добавляют больше ценности и являются значимыми для успеха организации. Какие компетенции необходимы для высокого и сверхвысокого уровня выполнения этих функций.
5	Оценка талантов в организации	Цели оценки талантов в организации. Оценка талантов как фактор повышения результативности. Курс на совершенствование как способ изменения поведения персонала. Оценка таланта как прогноз роста сотрудника. Критерии оценки

		кадрового потенциала сотрудника. Метод «360 градусов» как способ оценки талантов. Формальная и неформальная обратная связь. Метод управления по целям. Ассесмент-центр и центры оценки и развития компетенций – применение методов в управлении талантами.
--	--	--

### 6.2.3 Содержание самостоятельной работы

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование темы (раздела) дисциплины</b>	<b>Содержание самостоятельной работы</b>
1.	Основные понятия системы управления талантами	Переход от индустриального общества к обществу знаний, как предпосылка необходимости управления талантами современной организации. Управленческое определение «таланта». Сходства и различия в управлении персоналом и управлении талантами. История возникновения термина «управления талантами». Теория поколений и ее связь с управлением талантами. Основные понятия системы управления талантами: стратегия управления талантливymi сотрудниками; оценка таланта. Цель управления талантами. Функциональные модули управления талантами. Потребность в талантливом персонале в современной организации.
2.	Основные направления управления талантами в организации	Современные принципы управления талантами. Элементы и ключевые аспекты системы управления талантами. Колесо управления талантами. Характеристики основных направлений системы управления талантами. Три типа должностей, три группы работников в соответствии с концепцией управления талантами. Технологии управления талантами в США, странах Европы. Основные элементы американской бизнес-модели менеджмента. Классификация работников в США. Ключевые области системы управления талантами в США. Европейская бизнес-модель.
3.	Управление талантами в России	Технологии управления талантами в Российской Федерации. Оценка потенциала талантливого сотрудника. Российская бизнес-модель. Связь управления талантами с развитием персонала. Обучение талантов. Проблемы управления талантами в России по исследованиям специалистов в сфере управления персоналом. Опыт отечественных организаций в управлении талантами

4	Характеристика технологии управления талантами организации	«Квалификационная яма» ключевая проблема отечественного рынка труда. Талант-менеджмент как технология. Моделирование компетенций талантливого персонала: когнитивный, деятельностный, мотивационный, аксиологический, эмоционально-волевой, регулятивный аспекты. Какие ключевые функции добавляют больше ценности и являются значимыми для успеха организации. Какие компетенции необходимы для высокого и сверхвысокого уровня выполнения этих функций.
5	Оценка талантов в организации	Цели оценки талантов в организации. Оценка талантов как фактор повышения результативности. Курс на совершенствование как способ изменения поведения персонала. Оценка таланта как прогноз роста сотрудника. Критерии оценки кадрового потенциала сотрудника. Метод «360 градусов» как способ оценки талантов. Формальная и неформальная обратная связь. Метод управления по целям. Ассесмент-центр и центры оценки и развития компетенций – применение методов в управлении талантами.

## 7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

Предусмотрены следующие виды контроля качества освоения конкретной дисциплины:

- текущий контроль успеваемости
- промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине оформлен в **ПРИЛОЖЕНИИ** к РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины в процессе обучения.

### 7.1 Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей аттестации по дисциплине (модулю)

№ п/п	Контролируемые разделы (темы)	Наименование оценочного средства
1.	Основные понятия системы управления талантами	Опрос, интерактивные задания Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
2.	Основные направления управления талантами в организации	Опрос, ситуационные, проблемные задачи Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
3.	Управление талантами в России	Опрос, творческие задания, информационный проект Реализация программы с применением ДОТ:

		Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
4.	Характеристика технологии управления талантами организации	Опрос, информационный проект, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
5.	Оценка талантов в организации	Опрос, комплексное проблемно-аналитическое задание Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи

**7.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в процессе текущего контроля**

**Типовые вопросы**

1. Сформулируйте определение «таланта»
2. В чем суть концепции «Управление талантами»?
3. Какова цель управления талантами?
4. Перечислите основные принципы управления талантами
5. Назовите три типа должностей, три группы работников в соответствии с концепцией управления талантами
6. В чем заключается связь управления талантами с развитием персонала?
7. Что такое «квалификационная яма» и в чем ее опасность?
8. Что такое компетенция?
9. Какие виды компетенций вы знаете?
10. Какие компетенции особенно востребованы сегодня?
11. Что такое профиль компетенций?
12. В чем сходства и отличия модели компетенций исполнителя и руководителя?
13. Приведите примеры ключевых компетенций талантливых сотрудников.
14. В чем заключается суть феномена «война за таланты»?
15. Приведите примеры методик диагностики талантливых сотрудников
16. Приведите примеры способов развития талантливых сотрудников
17. Дайте определение понятий «стратегический и оперативный кадровый резерв» организации
18. Назовите способы повышения вовлеченности талантливого персонала
19. Как применять метод 360 градусов для оценки потенциала сотрудников?
20. Как применять метод ассессмент-центра для оценки персонала?

**Ситуационные, проблемные задачи**

Задание. Определите 2 компетенции, которые Вы хотели бы развить для повышения своей конкурентоспособности на рынке труда. Разработайте не менее трех мероприятий по развитию каждой компетенции. Примеры мероприятий возьмите из таблицы 1. Сам план заполните в шаблоне Таблицы 2.

Таблица 1.

**Материалы для разработки ИППР**

Способы (мероприятия) развития компетенций
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Пройти курсы повышения квалификации (с указанием названия программы обучения)</li> <li>• Посетить/посмотреть тренинг, мастер-класс, семинар, вебинар и пр. (с указанием конкретного наименования)</li> <li>• Принять участие в конференциях, форумах, круглых столах, исследованиях и пр. (в</li> </ul>

г.ч. он-лайн)

- Пройти стажировку/практику
- временно исполнять обязанности
- изучить нормативные правовые акты
- Прочитать книгу (указать автора/название)
- Изучить и обобщить опыт работы
- Принять участие в мероприятии в качестве эксперта и пр.

Иное

Таблица 2.

План индивидуального профессионального развития \_\_\_\_ (указать ФИО)  
на период с 2023 г по 2024 г.

Цель (какую компетенцию планируете развить)	Способы (мероприятия) развития компетенций (горизонт планирования – 3 месяца)
1.	1.1 1.2 1.3
2.	2.1 2.2 2.3

### Комплексное проблемно-аналитическое задание

Индивидуальное упражнение «Диагностика талантов»

ШАГ 1. Ознакомьтесь с карьерными ориентациями по Э.Шейну и «галочками» во втором столбике отметьте 2-3 из них, которые по-Вашему мнению, у Вас развиты:

Описание карьерных ориентаций по Э.Шейну	Какие ориентации по Вашему ощущению у Вас развиты? (2-3 ориентации)
Профессиональная компетентность – стремление к профессионализму в выбранной области, признанию успеха и достижений окружающими людьми, соответствующему статусу и т.п. В случае достижения потолка или постоянных неудачах такие люди могут разочароваться и потерять интерес к работе.	
Менеджмент – желание держать руку на пульсе предприятия, организовывать деятельность и управлять другими людьми со взятием на себя ответственности за принятые решения.	
Автономия (независимость) – на первое место ставится возможность работы по собственным, не навязанным сверху, правилам, будь то распорядок рабочего дня, дресс-код или другие искусственные ограничения.	

<p>Стабильность – в жизни человека должны преобладать уверенность в завтрашнем дне, предсказуемость и привычный жизненный уклад. Обладающие высоким желанием стабильности люди крайне неохотно идут на смену места работы или переезд на другое место жительства, даже если это принесёт им повышение в должности или заработной плате.</p>	
<p>Предпринимательство – желание создавать что-то новое, преодолевая возникающие на пути препятствия для получения финансовой независимости, свободы от требований работодателей. Обычно предпринимательство тесно связано с такими якорями, как: независимость, менеджмент, вызов.</p>	
<p>Служение – потребность быть причастным к улучшению окружающего мира, помощи людям или животным, стремление сделать мир лучше или просто работать в тесном контакте с единомышленниками.</p>	
<p>Вызов – огромное желание преодолевать встающие на карьерном пути трудности и выходить победителем из любой ситуации. Обойти конкурентов, заключить выгодную сделку, вылечить сложную болезнь – в любой профессии найдётся место для вызова и удовлетворения от его успешного решения.</p>	
<p>Интеграция стилей жизни – стремление человека к установке чёткого баланса между работой, семьёй и саморазвитием, где все стороны гармонично сочетаются и не мешают друг другу.</p>	

ШАГ 2. Пройдите самодиагностику и напишите, какие способности у вас развиты по итогам тестирования. Ссылка на тест: <https://psyttests.org/work/anchors-run.html>

По итогам теста у меня развиты следующие способности:

- 1.
- 2.
- 3.

ШАГ 3. Напишите вывод: совпали ли ваша самооценка (Шаг 1) и результаты диагностики (Шаг 2), получается ли на Вашем текущем месте работы задействовать Ваш потенциал?

### **Темы информационных проектов и творческих заданий**

1. Талант-менеджмент как новое направление в менеджменте.
2. Исторические аспекты развития термина «управление талантами».
3. Цели и задачи управления талантами в организации.
4. Подходы к управлению талантливymi сотрудниками: эксклюзивный и инклюзивный подходы.
5. Внешние и внутренние методы отбора талантливых сотрудников
6. Head hunting как метод привлечения талантов: этические вопросы
7. Методы привлечения талантливых руководителей.
8. Создание системы управления талантами в организации
9. Психологические особенности управления талантливыми сотрудниками
10. «Выращивание талантов» как новая тенденция в менеджменте
11. Подходы к управлению талантами в российской культуре

12. Феномен таланта: талант, гениальность, одаренность
13. Виды талантов и факторы, влияющие на развитие талантов
14. Ключевые характеристики талантливой сотрудника
15. Талант-менеджмент как новое направление в менеджменте
16. Выявление талантов в дошкольных, школьных и высших учебных заведениях РФ.
17. Проблемы и перспективы развития талант-менеджмента в современном российском бизнесе.
18. Развитие талантов и ключевые подходы к раскрытию талантов у индивида в японской культуре.
19. Подходы к развитию талантов в компаниях стран Западной Европы и Северной Америке.

### **Типовые задания к интерактивным занятиям**

#### Тема «Основные понятия системы управления талантами»

Кейс «Зачем управлять талантами в современной организации?»

В результате практического занятия студент получает навык анализа, систематизации и критического мышления при работе с информацией

#### Тема «Основные тренды в подходах к определению таланта»

Кейс «Почему сегодня бизнес ведет войну за таланты?»

В результате практического занятия студент получает навык системного мышления

Высокопотенциальные сотрудники HIPOs (High Potential) как «талант»

Задание. "Разработка модели компетенций сотрудника А"

В результате практического занятия студент формирует навык в разработке и применении современных методов и технологий управления кадровым составом талантливых работников

#### Тема «Основные направления управления талантами в организации»

Работа в группах «Проектирование системы управления талантами в организации: составление «дорожной карты».

В результате практического занятия студент получает навык разработки и осуществления мероприятий, направленных на достижение поставленных результатов

Зарубежный опыт управления талантами в организации

Групповая дискуссия на тему «Почему современный бизнес «пляшет под дудку капитала?»»

В результате практического занятия студент сможет сформировать программу обучения талантливых работников

#### Тема «Управление талантами в России»

Кейс. "Специфика системы управления талантами в России"

В результате практического занятия студент учится формировать программу оценки талантливых сотрудников с учетом норм трудового права.

#### Тема «Характеристика технологии управления талантами организации»

Задание. "Проанализировать потребности и составить план индивидуального профессионального развития сотрудника категории А"

В результате практического занятия студент получает навык разработки и осуществления мероприятий, направленных на достижение поставленных результатов

#### Тема «Оценка талантов в организации»

Упражнение «360 градусов: самооценка»

В результате практического занятия студент получает навык обоснованного выбора одного решения среди альтернатив

#### Кейс-задача 1

##### «Неудачный опыт-2»

Анна Зими́на была руководителем отдела маркетинга фармацевтической компании. Она лично определяла задачи, над которыми будет работать каждый сотрудник, и даже то, как он должен работать. Если кто-то возражал, Анна требовала беспрекословного подчинения. Работники группы зависели друг от друга, а Анна хотела преобразовать эту группу в команду.

Босс Анны сообщил ей, что проект по запуску нового вида продукции, скорее всего, поручат ей. Для выполнения проекта всем пяти работникам ее отдела пришлось бы очень тесно сотрудничать между собой, что им редко приходилось делать раньше. Анна жаждала получить этот проект, но ничего не сказала об этом своим подчиненным, посчитав, что это отвлечет их от выполнения текущих задач. Она сообщит об этом только в том случае, если ее действительно назначат руководителем проекта. Однажды за 15 минут до совещания менеджеров среднего звена ей позвонили и сказали, что проект действительно передают ей и браться за него нужно немедленно. Анна помчалась к своим подчиненным, сообщая всем и каждому эту приятную новость и раздавая задания. «Бросьте все текущие дела, новое задание – вот работа первостепенной важности, – заявила она, не обращая внимания на замешательство сотрудников. – Работать нужно быстро, поэтому не будем тратить времени на собрания, просто делайте все так, как я говорила вам раньше. Поработайте над этим проектом хорошенько, ведь теперь вы – команда!»

Анна была довольна собой, ведь ей удалось быстро запустить работу над проектом, а на следующей неделе она встретится с членами своей команды, чтобы проанализировать состояние дел и ответить на накопившиеся вопросы. Анна не знала, что сотрудники провели неофициальное совещание еще до запланированного заседания и высказали недовольство по поводу случившегося и авторитарного стиля руководства Анны Зиминой.

Ответьте на вопросы:

1. Почему членам команды Анны Зиминой трудно работать?
2. К каким последствиям может привести авторитарный стиль руководства командой?
3. Назовите ошибки, допущенные Анной, и предложите методы их корректировок.
4. Каким образом нужно было построить систему мотивации сотрудников, работающих над проектом?

#### Типовые тесты

1. ... помогает удерживать таланты в единой структуре, где происходит их объединение и приумножение

- а) Наставничество
- б) Менеджмент компании
- в) Корпоративная культура

2. ... является отражением основных ценностей организации и сообщением о преимуществах работы в ней

- а) Аудит
- б) Рекрутинг
- в) Сохранение
- г) Привлечение

3. В сфере управления персоналом человек, обладающий потенциалом для

дальнейшего продвижения в компании, – это ...

- а) лидер
- б) новый сотрудник
- в) будущий руководитель
- г) талантливый сотрудник

4. Выделяют такие уровни работы с талантами, как ... (укажите 3 варианта ответа)

- а) талант-менеджмент
- б) планирование замен
- в) управление талантами
- г) работа с цифровыми талантами
- д) планирование преемственности

5. Выявление, определение и установление критериев требуемых способностей, а также изучение текущего уровня талантов – это ... талантов

6. Выявление, определение и установление критериев требуемых способностей, а также изучение текущего уровня талантов – это ...

- а) развитие талантов
- б) приобретение талантов
- в) планирование талантов
- г) методология управления талантами

7. Деятельность, направленная на привлечение, использование и развитие высококвалифицированных сотрудников, создание особой среды, способствующей реализации одаренных человеческих ресурсов с целью повышения конкурентоспособности организации – это ...

- а) управление персоналом
- б) talent-менеджмент в образовании
- в) кадровая политика
- г) цифровая революция

8. Документ, который описывает должность, биографические требования, особенности корпоративной культуры, функционал и ключевые компетенции, необходимые для успешного выполнения всех функций данной должности, – это «...»

9. Зависимость качества (производительности, продуктивности) выполнения деятельности от интенсивности (уровня) мотивации – это ...

- а) закон Йеркса-Додсона
- б) система управления талантами
- в) матрица индивидуальных особенностей конкретных сотрудников

10. Знания, умения, опыт и личностные качества, необходимые для решения теоретических и практических задач, – это ...

- а) развитие
- б) планирование
- в) компетенция
- г) индивидуальные особенности

11. К преимуществам talent-менеджмента относят ... (укажите 2 варианта ответа)

- а) организацию профессиональной команды
- б) высокую стоимость талантливых специалистов
- в) максимально эффективное построение команды

г) сложность переманивания талантливых специалистов

12. К составляющим, способствующим развитию таланта, поощрению сотрудников преуспевать в своей работе и учиться в процессе трудовой деятельности, относят ... (укажите 2 варианта ответа)
- а) оценку
  - б) коучинг
  - в) наставничество
  - г) трудоустройство
13. Качественно-своеобразное сочетание способностей, необходимых для успешного занятия той или иной деятельностью», – это ...
- а) талант
  - б) одаренность
  - в) гениальность
  - г) цифровой талант

### **Реализация программы с применением ДОТ**

#### **Типовые проблемные задачи**

#### **Типовые ситуационные задачи**

#### **Типовые тесты**

### **7.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности**

Все задания, используемые для текущего контроля формирования компетенций условно можно разделить на две группы:

1. задания, которые в силу своих особенностей могут быть реализованы только в процессе обучения на занятиях (например, дискуссия, круглый стол, диспут, мини-конференция);

2. задания, которые дополняют теоретические вопросы (практические задания, проблемно-аналитические задания, тест).

Выполнение всех заданий является необходимым для формирования и контроля знаний, умений и навыков. Поэтому, в случае невыполнения заданий в процессе обучения, их необходимо «отработать» до зачета. Вид заданий, которые необходимо выполнить для ликвидации «задолженности» определяется в индивидуальном порядке, с учетом причин невыполнения.

#### **1.Требование к теоретическому устному ответу**

Оценка знаний предполагает дифференцированный подход к студенту, учет его индивидуальных способностей, степень усвоения и систематизации основных понятий и категорий по дисциплине. Кроме того, оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение использовать в ответе практический материал. Оценивается культура речи, владение навыками ораторского искусства.

*Критерии оценивания:* последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала, использование профессиональных терминов, культура речи, навыки ораторского искусства. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда материал излагается исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно, при этом раскрываются не только основные

понятия, но и анализируются точки зрения различных авторов. Обучающийся не затрудняется с ответом, соблюдает культуру речи.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но при ответе на вопрос допускает несущественные погрешности.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

## **2. Творческие задания**

*Эссе* – это небольшая по объему письменная работа, сочетающая свободные, субъективные рассуждения по определенной теме с элементами научного анализа. Текст должен быть легко читаем, но необходимо избегать нарочито разговорного стиля, сленга, шаблонных фраз. Объем эссе составляет примерно 2 – 2,5 стр. 12 шрифтом с одинарным интервалом (без учета титульного листа).

*Критерии оценивания* - оценка учитывает соблюдение жанровой специфики эссе, наличие логической структуры построения текста, наличие авторской позиции, ее научность и связь с современным пониманием вопроса, адекватность аргументов, стиль изложения, оформление работы. Следует помнить, что прямое заимствование (без оформления цитат) текста из Интернета или электронной библиотеки недопустимо.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; адекватность аргументов при обосновании личной позиции, стиль изложения.

Оценка «*хорошо*» ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); но не прослеживается наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; не достаточно аргументов при обосновании личной позиции

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение). Но не прослеживаются четкие выводы, нарушается стиль изложения

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если не выполнены никакие требования

## **3. Требование к решению ситуационной, проблемной задачи (кейс-измерители)**

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

*Критерии оценивания* – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда обучающийся выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающийся в целом выполнил все требования, но не совсем четко определяется опора на теоретические положения, изложенные в научной литературе по данному вопросу.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

При реализации программы с применением ДОТ:

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка *«выполнено»* ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка *«не выполнено»* ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

#### **4. Интерактивные задания**

Механизм проведения диспут-игры (ролевой (деловой) игры).

Необходимо разбиться на несколько команд, которые должны поочередно высказать свое мнение по каждому из заданных вопросов. Мнение высказывающейся команды засчитывается, если противоположная команда не опровергнет его контраргументами. Команда, чье мнение засчитано как верное (не получило убедительных контраргументов от противоположных команд), получает один балл. Команда, опровергнувшая мнение противоположной команды своими контраргументами, также получает один балл. Побеждает команда, получившая максимальное количество баллов.

Ролевая игра как правило имеет фабулу (ситуацию, казус), распределяются роли, подготовка осуществляется за 2-3 недели до проведения игры.

*Критерии оценивания* – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, выполнения всех критериев.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

#### **5. Комплексное проблемно-аналитическое задание**

Задание носит проблемно-аналитический характер и выполняется в три этапа. На

первом из них необходимо ознакомиться со специальной литературой.

Целесообразно также повторить учебные материалы лекций и семинарских занятий по темам, в рамках которых предлагается выполнение данного задания.

На втором этапе выполнения работы необходимо сформулировать проблему и изложить авторскую версию ее решения, на основе полученной на первом этапе информации.

Третий этап работы заключается в формулировке собственной точки зрения по проблеме. Результат третьего этапа оформляется в виде аналитической записки (объем: 2-2,5 стр.; 14 шрифт, 1,5 интервал).

*Критерий оценивания* - оценка учитывает: понимание проблемы, уровень раскрытия поставленной проблемы в плоскости теории изучаемой дисциплины, умение формулировать и аргументировано представлять собственную точку зрения, выполнение всех этапов работы.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

При реализации программы с применением ДОТ:

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «выполнено» ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «не выполнено» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

## **6. Исследовательский проект**

*Исследовательский проект* – проект, структура которого приближена к формату научного исследования и содержит доказательство актуальности избранной темы, определение научной проблемы, предмета и объекта исследования, целей и задач, методов, источников, историографии, обобщение результатов, выводы.

Результаты выполнения исследовательского проекта оформляется в виде реферата (объем: 12-15 страниц.; 14 шрифт, 1,5 интервал).

*Критерии оценивания* - поскольку структура исследовательского проекта максимально приближена к формату научного исследования, то при выставлении учитывается доказательство актуальности темы исследования, определение научной проблемы, объекта и предмета исследования, целей и задач, источников, методов исследования, выдвижение гипотезы, обобщение результатов и формулирование выводов, обозначение перспектив дальнейшего исследования.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

## **7. Информационный проект (презентация)**

**Информационный проект** – проект, направленный на стимулирование учебно-познавательной деятельности студента с выраженной эвристической направленностью (поиск, отбор и систематизация информации об объекте, оформление ее для презентации). Итоговым продуктом проекта может быть письменный реферат, электронный реферат с иллюстрациями, слайд-шоу, мини-фильм, презентация и т.д.

Информационный проект отличается от исследовательского проекта, поскольку представляет собой такую форму учебно-познавательной деятельности, которая отличается ярко выраженной эвристической направленностью.

*Критерии оценивания* - при выставлении оценки учитывается самостоятельный поиск, отбор и систематизация информации, раскрытие вопроса (проблемы), ознакомление студенческой аудитории с этой информацией (представление информации), ее анализ и обобщение, оформление, полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда обучающийся полностью раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 5 профессиональных терминов, широко использует информационные технологии, ошибки в информации отсутствуют, дает полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающийся раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 2 профессиональных терминов, достаточно использует информационные технологии, допускает не более 2 ошибок в изложении материала, дает полные или частично полные ответы на вопросы аудитории.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если обучающийся, раскрывает вопрос (проблему) не полностью, представляет информацию не систематизировано и не совсем последовательно, использует 1-2 профессиональных термина, использует информационные технологии, допускает 3-4 ошибки в изложении материала, отвечает только на элементарные вопросы аудитории без пояснений.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если вопрос не раскрыт, представленная информация логически не связана, не используются профессиональные термины, допускает более 4 ошибок в изложении материала, не отвечает на вопросы аудитории.

## **8. Дискуссионные процедуры**

*Круглый стол, дискуссия, полемика, диспут, дебаты, мини-конференции* являются средствами, позволяющими включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения. Задание дается заранее, определяется круг вопросов для обсуждения, группы участников этого обсуждения.

Дискуссионные процедуры могут быть использованы для того, чтобы студенты:

– лучше поняли усвояемый материал на фоне разнообразных позиций и мнений, не обязательно достигая общего мнения;

– смогли постичь смысл изучаемого материала, который иногда чувствуют интуитивно, но не могут высказать вербально, четко и ясно, или конструировать новый смысл, новую позицию;

– смогли согласовать свою позицию или действия относительно обсуждаемой проблемы.

*Критерии оценивания* – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение

методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда все требования выполнены в полном объеме.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

## **9. Тестирование**

Является одним из средств контроля знаний обучающихся по дисциплине.

*Критерии оценивания* – правильный ответ на вопрос

Оценка *«отлично»* ставится в случае, если правильно выполнено 90-100% заданий

Оценка *«хорошо»* ставится, если правильно выполнено 70-89% заданий

Оценка *«удовлетворительно»* ставится в случае, если правильно выполнено 50-69% заданий

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если правильно выполнено менее 50% заданий

## **10. Требование к письменному опросу (контрольной работе)**

Оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение изложить письменно.

*Критерии оценивания:* последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда соблюдены все критерии.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но допускает несущественные погрешности.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

## **14. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

### *8.1 Основная учебная литература*

1. Управление талантами: путеводитель по программе повышения квалификации : учебное пособие / Л. А. Гольшקיная, Л. В. Кавун, В. А. Капустина [и др.] ; под редакцией Л. А. Гольшקיной. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2019. — 111 с. — ISBN 978-5-7782-3908-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/98751.html>

2. Масалова, Ю. А. Инновационные технологии управления персоналом : учебное пособие / Ю. А. Масалова. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 323 с. — ISBN 978-5-4497-1161-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108225.html>

#### 8.2 *Дополнительная учебная литература:*

1. Гленн, Вильсон Психология артистической деятельности: таланты и поклонники / Вильсон Гленн ; перевод А. И. Блейз. — 2-е изд. — Москва : Когито-Центр, 2019. — 384 с. — ISBN 1-85302-166-0, 5-89353-031-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/88314.html>.

2. Пушина, Н. Н. Совершенствование системы рекрутмента и поиска талантливого персонала промышленного предприятия : монография / Н. Н. Пушина, Е. В. Полякова. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 78 с. — ISBN 978-5-4497-0817-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/101086.html>

3. Сотников, Н. З. Технологии управления персоналом в организации : практикум / Н. З. Сотников. — Новосибирск : Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИИХ», 2022. — 186 с. — ISBN 978-5-7014-1043-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/126992.html> (дата обращения: 24.06.2024).

#### 8.3. *Периодические издания*

1. Экономика и менеджмент систем управления <http://www.iprbookshop.ru/34060.html>

2. Экономика и современный менеджмент: теория и практика <http://www.iprbookshop.ru/48512.html>

3. Вестник Московского университета. Серия 24. Менеджмент <http://www.iprbookshop.ru/59554.html>

### **9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля)**

- Федеральный портал «Российское образование» - <http://www.edu.ru/>
- Генеральный директор: персональный журнал руководителя - <http://www.gendir.ru>
- Организация времени - <http://www.improvement.ru>

### **10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

Успешное освоение данного курса базируется на рациональном сочетании нескольких видов учебной деятельности – лекций, семинарских занятий, самостоятельной работы. При этом самостоятельную работу следует рассматривать одним из главных звеньев полноценного высшего образования, на которую отводится значительная часть учебного времени.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайн режиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

- работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
- внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов;

- выполнение самостоятельных практических работ;
- подготовка к зачетам непосредственно перед ними.

Для правильной организации работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Задания, проблемные вопросы, предложенные для изучения дисциплины, в том числе и для самостоятельного выполнения, носят междисциплинарный характер и базируются, прежде всего, на причинно-следственных связях между компонентами окружающего нас мира. В течение семестра, необходимо подготовить рефераты (проекты) с использованием рекомендуемой основной и дополнительной литературы и сдать рефераты для проверки преподавателю. Важным составляющим в изучении данного курса является решение ситуационных задач и работа над проблемно-аналитическими заданиями, что предполагает знание соответствующей научной терминологии и т.д.

Для лучшего запоминания материала целесообразно использовать индивидуальные особенности и разные виды памяти: зрительную, слуховую, ассоциативную. Успешному запоминанию также способствует приведение ярких свидетельств и наглядных примеров. Учебный материал должен постоянно повторяться и закрепляться.

При выполнении докладов, творческих, информационных, исследовательских проектов особое внимание следует обращать на подбор источников информации и методику работы с ними.

Для успешной сдачи зачета рекомендуется соблюдать следующие правила:

1. Подготовка к зачету должна проводиться систематически, в течение всего семестра.
2. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц до зачета.
3. Время непосредственно перед зачетом лучше использовать таким образом, чтобы оставить последний день свободным для повторения курса в целом, для систематизации материала и доработки отдельных вопросов.

Учитывая значительный объем теоретического материала, студентам рекомендуется регулярное посещение и подробное конспектирование лекций.

## **11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

1. Microsoft Windows Server;
2. Семейство ОС Microsoft Windows;
3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом;
4. Информационно-справочная система: Система Консультант Плюс (Консультант Плюс);
5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (Система ГАРАНТ);
6. Электронная информационно-образовательная система ММУ: <https://elearn.mmu.ru/>

Перечень используемого программного обеспечения указан в п.12 данной рабочей программы дисциплины.

## **12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

### **12.1 Учебная аудитория для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения.**

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для

преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя, проектор, экран, колонки

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows 10, Консультант Плюс, Система ГАРАНТ, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Zoom.

Подключение к сети «Интернет» и обеспечение доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

## **12.2. Помещение для самостоятельной работы обучающихся.**

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя; компьютеры в сборе для обучающихся; колонки; проектор, экран.

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows Server 2016, Windows 10, Microsoft Office, Консультант Плюс, Система ГАРАНТ, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Zoom, Gimp, Paint.net, AnyLogic, Inkscape.

Помещение для самостоятельной работы обучающихся оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

Для ДОТ:

Учебная аудитория для проведения всех видов занятий с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий, в том числе для занятий лекционного типа, семинарского типа; для проведения лабораторных работ, групповых и индивидуальных консультаций; для осуществления текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации; для выполнения курсового проектирования (курсовых работ).

Ауд. 520а (виртуальные учебные аудитории: ауд. 9/1, 9/2, 9/3, 9/4, 9/5, 9/6, Вебинарная 1, Вебинарная 2, Вебинарная 3):

Специализированная мебель:

- столы для преподавателей;

- стулья для преподавателей;

Технические средства обучения:

- компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;

- наушники;

- вебкамеры;

- колонки;

- микрофоны;

Ауд. 315 (виртуальные учебные аудитории: ауд. 9/1, 9/2, 9/3, 9/4, 9/5, 9/6, Вебинарная 1, Вебинарная 2, Вебинарная 3)

Специализированная мебель:

- столы для преподавателей;
- стулья для преподавателей;

Технические средства обучения:

- компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;
- наушники;
- вебкамеры;
- колонки;
- микрофоны;

### **1. Образовательные технологии, используемые при освоении дисциплины**

Для освоения дисциплины используются как традиционные формы занятий – лекции (типы лекций – установочная, вводная, текущая, заключительная, обзорная; виды лекций – проблемная, визуальная, лекция конференция, лекция консультация); и семинарские (практические) занятия, так и активные и интерактивные формы занятий - деловые и ролевые игры, решение ситуационных задач и разбор конкретных ситуаций.

На учебных занятиях используются технические средства обучения мультимедийной аудитории: компьютер, монитор, колонки, настенный экран, проектор, микрофон, пакет программ Microsoft Office для демонстрации презентаций и медиафайлов, видеопроектор для демонстрации слайдов, видеосюжетов и др. Тестирование обучаемых может осуществляться с использованием компьютерного оборудования университета.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайн режиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

#### **13.1. В освоении учебной дисциплины используются следующие традиционные образовательные технологии:**

- чтение проблемно-информационных лекций с использованием доски и видеоматериалов;
- семинарские занятия для обсуждения, дискуссий и обмена мнениями;
- контрольные опросы;
- консультации;
- самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками;
- подготовка и обсуждение рефератов (проектов), презентаций (научно-исследовательская работа);
- тестирование по основным темам дисциплины.

#### **13.2. Активные и интерактивные методы и формы обучения**

Из перечня видов: (*«мозговой штурм», анализ НПА, анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, разыгрывание ролей, творческая работа, связанная с освоением дисциплины, ролевая игра, круглый стол, диспут, беседа, дискуссия, мини-конференция и др.*) используются следующие:

- диспут
- анализ проблемных, творческих заданий, ситуационных задач
- ролевая игра;
- круглый стол;
- мини-конференция
- дискуссия
- беседа.

### **13.3. Особенности обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)**

При организации обучения по дисциплине учитываются особенности организации взаимодействия с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее – инвалиды и лица с ОВЗ) с целью обеспечения их прав. При обучении учитываются особенности их психофизического развития, индивидуальные возможности и при необходимости обеспечивается коррекция нарушений развития и социальная адаптация указанных лиц.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентов-инвалидов и студентов с ограниченными возможностями здоровья и т.д. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

**Автономная некоммерческая организация высшего образования  
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ  
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**Управление талантами**

<i>Направление подготовки</i>	Управление персоналом
<i>Код</i>	38.03.03
<i>Направленность (профиль)</i>	Управление человеческими ресурсами и развитие персонала
<i>Квалификация выпускника</i>	бакалавр

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Профессиональные	-	ПК-3

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ПК-3	Способен разрабатывать перспективные методы социализации, профориентации и профессионализации персонала, формировать систему трудовой адаптации персонала, разрабатывать и внедрять программы трудовой адаптации, эффективно реализовывать современные технологии профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом	ПК-3.2 формирует систему трудовой адаптации персонала, разрабатывает и внедряет программы трудовой адаптации ПК-3.3 использует современные технологии профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	ПК-3		

<p>Способен разрабатывать перспективные методы социализации, профориентации и профессионализации персонала, формировать систему трудовой адаптации персонала, разрабатывать и внедрять программы трудовой адаптации, эффективно реализовывать современные технологии профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом</p>	<p>- порядок и методы разработки планов и программ социального развития организации - современные технологии профессионального развития персонала - основы управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала</p>	<p>- формировать систему трудовой адаптации персонала - разрабатывать и внедрять программы трудовой адаптации - разрабатывать программы управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала</p>	<p>- навыками применения на практике основные концепции, методы, приемы и средства профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала</p>
---	---	--	---

### 3.2. Критерии оценки результатов обучения по дисциплине

Шкала оценивания	Индикаторы достижения	Показатели оценивания результатов обучения
ОТЛИЧНО/ЗАЧТЕНО	Знает:	<p>- студент глубоко и всесторонне усвоил материал, уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - на основе системных научных знаний делает квалифицированные выводы и обобщения, свободно оперирует категориями и понятиями.</p>
	Умеет:	<p>- студент умеет самостоятельно и правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, используя научные понятия, ссылаясь на нормативную базу.</p>
	Владеет:	<p>- студент владеет рациональными методами (с использованием рациональных методик) решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.;</p> <p>При решении продемонстрировал навыки</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- выделения главного,</li> <li>- связкой теоретических положений с требованиями руководящих документов,</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- изложения мыслей в логической последовательности,</li> <li>- самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.</li> </ul>
ХОРОШО/ЗАЧТЕНО	Знает:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент твердо усвоил материал, достаточно грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы,</li> <li>- затрудняется в формулировании квалифицированных выводов и обобщений, оперирует категориями и понятиями, но не всегда правильно их верифицирует.</li> </ul>
	Умеет:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент умеет самостоятельно и в основном правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, не в полной мере используя научные понятия и ссылки на нормативную базу.</li> </ul>
	Владеет:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент в целом владеет рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.;</li> <li>При решении смог продемонстрировать достаточность, но не глубинность навыков</li> <li>- выделения главного,</li> <li>- изложения мыслей в логической последовательности.</li> <li>- связки теоретических положений с требованиями руководящих документов,</li> <li>- самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.</li> </ul>
УДОВЛЕТВИТЕЛЬНО/ЗАЧТЕНО	Знает:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент ориентируется в материале, однако затрудняется в его изложении;</li> <li>- показывает недостаточность знаний основной и дополнительной литературы;</li> <li>- слабо аргументирует научные положения;</li> <li>- практически не способен сформулировать выводы и обобщения;</li> <li>- частично владеет системой понятий.</li> </ul>
	Умеет:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент в основном умеет решить учебно-профессиональную задачу или задание, но допускает ошибки, слабо аргументирует свое решение, недостаточно использует научные понятия и руководящие документы.</li> </ul>
	Владеет:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент владеет некоторыми рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.;</li> <li>При решении продемонстрировал недостаточность навыков</li> <li>- выделения главного,</li> <li>- изложения мыслей в логической последовательности.</li> <li>- связки теоретических положений с требованиями руководящих документов,</li> <li>- самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.</li> </ul>
Компетенция не достигнута		

НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО/ НЕЗАЧТЕНО	Знает:	- студент не усвоил значительной части материала; - не может аргументировать научные положения; - не формулирует квалифицированных выводов и обобщений; - не владеет системой понятий.
	Умеет:	студент не показал умение решать учебно-профессиональную задачу или задание.
	Владеет:	не выполнены требования, предъявляемые к навыкам, оцениваемым “удовлетворительно”.

#### 4. Типовые контрольные задания и/или иные материалы для проведения промежуточной аттестации, необходимые для оценки достижения компетенции, соотнесенной с результатами обучения по дисциплине

##### Типовые контрольные задания для проверки знаний студентов

##### Типовые тесты

1. Термин «управление талантами» часто ассоциируется с
  - а) управлением на основе компетенций
  - б) управление на основе стажа работы
  - в) **управление на основе уровня приверженности организации**
  
2. Специальный документ, в котором представлен вариант (варианты) профессионально-личностного развития и служебно-должностного перемещения персонала в организации – это:
  - а) Штатное расписание
  - б) Резюме
  - в) Личная карточка
  - г) **План карьеры**
  
3. Термин «управление талантами» появился для названия изменений в сфере управления HR, которые делали «акцент на управлении человеческим потенциалом или талантом».
  - а) **в конце 20-го века**
  - б) в начале 20-го века
  - в) в начале 21-го века
  
4. Выберите верное определение понятию «карьерное развитие»:
  - а) Широкий диапазон факторов, влияющих на выбор карьеры, направления ее развития и конечный успех, и удовлетворение на протяжении всей трудовой жизни
  - б) **Обучение сотрудника с целью углубления и усовершенствования уже имеющихся у него профессиональных знаний, необходимых для определенного вида деятельности**
  - в) Результат осознанной позиции и поведения человека в области трудовой деятельности, связанной с должностным или профессиональным ростом
  - г) Процесс реализации карьерных планов сотрудников
  
5. В сфере управления талантами выделяют аспекты:
  - а) **Подбор персонала.**
  - б) **Кадровое планирование.**
  - в) **Развитие лидерства.**
  - г) **Управление эффективностью.**

- д) Управление финансами
6. Выберите, что относится к удовлетворенности персонала:
- а) внутреннее удовлетворение результативностью других сотрудников
  - б) удовлетворение сотрудника вознаграждением со стороны организации**
  - в) удовлетворение окружением на работе
  - г) внутреннее удовлетворение содержанием труда
7. Стратегия управления талантами предусматривает:
- а) Программы сохранения кадров.**
  - б) Обучение и развитие талантов.**
  - в) Поиск, привлечение, рекрутинг и адаптацию квалифицированных кандидатов.
  - г) Документное оформление работы талантливых сотрудников
8. Вовлеченный сотрудник – это значит, что он:
- а) прикладывает минимум усилий для достижения результатов
  - б) не испытывает чувства самоуважения, основанного на удовлетворенности своими профессиональными достижениями
  - в) проявляет заинтересованность в достижении значимых для организации рабочих результатов**
  - г) готов нести ответственность за результаты своей работы
9. С точки зрения сферы управления талантами, сотрудник может оцениваться по двум критериям:
- а) потенциал.**
  - б) производительность.**
  - в) количество отработанного времени
  - г) выносливость
10. Область HR-менеджмента, которая занимается привлечением квалифицированных работников, интеграцией новых сотрудников, а также удержанием персонала для удовлетворения текущих и будущих целей бизнеса, называют:
- а) Управление талантами**
  - б) Управление карьерой
  - в) управление кадровым резервом
11. Вовлеченность сотрудников непосредственно влияет на:
- а) будущие прогнозы организации
  - б) взаимоотношения компании с партнерами
  - в) личные качества сотрудников**
  - г) результативность компании**
12. Особенно остро проблема демотивации встает при управлении:
- а) работниками отдела кадров
  - б) работниками производства
  - в) «интеллектуальным работником»**
  - г) отдельным сотрудником в организации
- 13 Термин «управление талантами» был введен:
- а) Дэвидом Уоткинсом
  - б) Питером Друкером
  - в) Ф. Тейлором

г) Майклом Армстронгом

14. Элементами системы управления карьерой являются:

- а) виды карьеры
- б) цели управления карьерой**
- в) карьерный и профессиональный рост;
- г) этапы карьеры

15. Модель карьеры, которая предполагает по истечению определенного фиксированного срока работы прохождения руководителем или специалистом аттестации, по результатам которой принимаются решения о повышении, перемещении, понижении в должности, это:

- а) змея
- б) трамплин
- в) лестница
- г) перепутье**

16. Необходимые для определенной должности знания, навыки, умения и поведенческие характеристики, это...

- а) личностные характеристики
- б) должностные обязанности
- в) квалификационные характеристики
- г) компетенции**

17. Продолжительность одной ступени модели карьеры «лестница» составляет:

- а) более 10 лет
- б) около 5 лет**
- в) около 10 лет
- г) около 1 года

18. Возможность карьерного развития зависит от:

- а) организационной структуры
- б) типа человека**
- в) уровня профессионализма
- г) аттестации

19. Американской является модель карьеры:

- а) Перепутье**
- б) Трамплин
- в) Лестница
- г) Змея

20. С каким ростом связан результат карьеры?

- а) все ответы верны
- б) должностной рост
- в) материальный рост
- г) профессиональный рост**

21. Какой тип карьеры предусматривает расширение круга полномочий и обязанностей, но не предполагает смену рабочего места?

- а) горизонтальная**
- б) вертикальная
- в) устойчивая
- г) центростремительная

22. На уровне высшей школы на достижение карьеры влияет:
- а) знание иностранных языков
  - б) опыт работы;
  - в) стаж работы;
  - г) **образование;**
23. Что можно утверждать о прагматичной (структурной) карьере:
- а) скорость продвижения «нулевая», личностный смысл трактуется как решение сложных социально значимых проблем, реализация новых идей
  - б) скорость продвижения соответствует скорости роста организации, личностный смысл продвижения характеризуется как совмещение общественных и личных интересов
  - в) **скорость продвижения соответствует наиболее простым способам решения карьерных задач, личностный смысл продвижения характеризуется как реализация личных интересов**
  - г) скорость продвижения в этом типе карьеры высокая, личностный смысл продвижения характеризуется как власть и расширение сферы влияния
24. К основным мероприятиям по планированию карьеры, специфичным для сферы ответственности менеджера по персоналу относятся:
- а) предложения по стимулированию
  - б) оценка результатов труда
  - в) отбор в резерв
  - г) оценка труда и потенциала сотрудника
  - д) **выбор организации и должности**
25. Завершающим этапом карьеры является:
- а) переход в другую сферу деятельности
  - б) **выход на пенсию**
  - в) увольнение
  - г) должность руководителя
26. Укажите несуществующий тип карьеры
- а) **быстрая**
  - б) устойчивая
  - в) горизонтальная
  - г) вертикальная
27. Модель карьеры, при которой подъем по служебной лестнице происходит, когда сотрудник постепенно достигает наиболее высоких должностей, а, достигнув вершины, спустя некоторое время уходит на пенсию, называется:
- а) Лестница
  - б) **Трамплин**
  - в) Перепутье
  - г) Змея
28. Служебно-профессиональное продвижение-это:
- а) комплекс мероприятий, проводимых кадровой службой организации по планированию, мотивации и контролю служебного роста работника, исходя из его целей, потребностей, возможностей, способностей и склонностей, а также исходя из целей, потребностей, возможностей и социально-экономических условий организации
  - б) фактическая последовательность занимаемых конкретным работником ступеней (должностей, рабочих мест)

**в) серия поступательных перемещений по различным должностям, способствующая развитию как организации, так и личности**

г) комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на формирование профессионального поведения

29. Главным преимуществом модели карьеры «змея» является:

а) Постоянные командировки

б) Отсутствие возможности карьерного роста

**в) Возможность изучить все функции деятельности, что пригодится на вышестоящей должности**

г) Постоянство должности

30. Верхнюю ступень в модели карьеры «лестница» сотрудник занимает в период:

а) Ухода на пенсию

б) Налаживания отношений с руководством

в) Прохождения обучения

**г) Достижения максимального потенциала**

31. На какие группы делят факторы, влияющие на успешность индивидуальной карьеры:

а) субъективные и объективные

б) ценностные и мотивационные

**в) внешние и внутренние**

г) социальные и правовые

32. Чем характеризуется нестабильная карьера:

а) Связана с изучением новых этапов, которые могут быть как вынужденными, так и добровольными

б) Связана со сменой коротких периодов стабильной профессиональной жизни и занятости этапами вынужденной безработицы или переменной профессии, профессиональной переориентации

в) Представляет собой «прямое продвижение от профессионального обучения к единственному постоянному типу работы»

**г) Характеризуется как «профессиональное развитие с прохождением всех основных этапов профессиональной жизни»: выбор профессии, этапы разведки и опробования своих сил в разных сферах, период овладения профессией, упрочнения в ней, этап сохранения и повышения квалификации, спад и т.д.**

33. Линейную карьеру также называют:

а) Горизонтальной

б) Стремительной

**в) Традиционной**

г) Современной

34. Невысокая карьерная мобильность – это (2 варианта ответа):

**а) приобретение профессионального опыта в рамках одной организации.**

б) карьера со сменой, как организации, так и профиля деятельности;

в) продолжение карьеры в рамках избранной специальности;

**г) приверженность одному месту работы;**

35. Выберите горизонтальное продвижение карьеры (2 варианта ответа).

а) менеджер, бухгалтер, начальник отдела кадров

- б) повышение научной степени**
  - в) менеджер по работе с клиентами, главный менеджер
  - г) повышение в разрядах**
  
- 36. Типы карьеры, которые преимущественно реализуются на государственной и муниципальной службе (2 варианта ответа):
  - а) внутриорганизационная.
  - б) вертикально нисходящий;**
  - в) горизонтальный**
  - г) личностный;
  
- 37. Заниженный уровень карьерных ожиданий и неопределенность в планировании своей карьеры имеют работники с образованием (2 варианта ответа):
  - а) техническим**
  - б) гуманитарным;**
  - в) юридическим;
  - г) экономическим
  
- 38. Характеристика модели «перепутье»:
  - а) предполагает по истечении определенного фиксированного или переменного срока работы прохождение руководителем или специалистом комплексной оценки (аттестации), по результатам которой принимается решение о повышении, перемещении или повышении в должности.**
  - б) жизненный путь работника состоит из длительного подъема по служебной лестнице с постепенным ростом его потенциала, знаний, опыта и квалификации;
  - в) предусматривает, что каждая ступенька служебной 1 карьеры представляет собой определенную должность, которую работник занимает фиксированное время, например, не более 5 лет;
  - г) предусматривает горизонтальное перемещение работника с одной должности на другую путем назначения с занятием каждой непродолжительное время (1-2 года);
  
- 39. Результат осознанной позиции и поведения человека в области трудовой деятельности, связанный с должностным или профессиональным ростом, называется:
  - а) аттестация
  - б) профессионализация карьера**
  - в) профессиональное развитие
  
- 40. Современная карьера на государственной и муниципальной службе осуществляется:
  - а) в составе управленческой команды.
  - б) самостоятельно;
  - в) в составе управленческой команды во главе с сильным руководителем;
  - г) в тесном взаимодействии с сильным карьероориентированным лидером;**
  
- 41. Планирование карьеры осуществляется прежде всего с целью:
  - а) повышения мотивации и закрепления работников
  - б) создания благоприятного психологического климата**
  - в) упрощения процедуры подбора персонала
  - г) избежания ошибок при замещении вакансий
  
- 42. В системе служебно-профессионального продвижения линейных руководителей этап работы со студентами старших курсов базовых институтов или

направленных на практику из других институтов предполагает выполнение работниками кадровых подразделений следующих функций:

- а) зачисление в резерв выдвижения на руководящие должности
- б) оказание консультативной помощи
- в) **отбор наиболее способных студентов из общего количества;**
- г) подведение итогов стажировки
- д) направление данных работников на курсы повышения квалификации

43. Модель карьеры, которая предусматривает, что каждая ступенька представляет собой определенную должность, которую работник занимает фиксированное время (не более 5 лет), это:

- а) **Лестница**
- б) Ромб
- в) Змея
- г) Перепутье

44. Чем характеризуется стабильная карьера:

- а) Связана с изучением новых этапов, которые могут быть как вынужденными, так и добровольными
- б) Связана со сменой коротких периодов стабильной профессиональной жизни и занятости этапами вынужденной безработицы или переменной профессии, профессиональной переориентации
- в) **Представляет собой «прямое продвижение от профессионального обучения к единственному постоянному типу работы»**
- г) Характеризуется как «профессиональное развитие с прохождением всех основных этапов профессиональной жизни»: выбор профессии, этапы разведки и опробования своих сил в разных сферах, период овладения профессией, упрочнения в ней, этап сохранения и повышения квалификации, спад и т.д.

45. Широко применяется в Японии модель карьеры:

- а) Трамплин
- б) **Змея**
- в) Перепутье
- г) Лестница

46. Существуют следующие модели карьеры:

- а) Перепутье, дорога, круг, змея
- б) Ромб, змея, круг, трамплин
- в) Змея, ромб, квадрат, лестница
- г) **Лестница, трамплин, змея, перепутье**

47. Автором каких типологий карьеры выступал А.Я. Кибанов:

- а) **Профессиональная и внутриорганизационная**
- б) Обычная, стабильная, нестабильная, комбинированная
- в) Функционально-специализированная и институционально-специализированная
- г) Образовательная, научная, трудовая, политическая и т.д.

48. Система служебно-профессионального продвижения линейных руководителей предусматривает следующую последовательность этапов:

- а) работа с молодыми специалистами, принятыми в организацию - работа со специалистами среднего звена управления

- б) работа с линейными руководителями высшего звена управления - работа со студентами старших курсов - работа с линейными руководителями низового звена управления
- в) работа со студентами старших курсов - работа с молодыми специалистами, принятыми в организацию - работа с линейными руководителями низового звена управления - работа со специалистами среднего звена управления - работа с линейными руководителями высшего звена управления**
- г) работа со студентами старших курсов - работа с линейными руководителями низового звена управления - работа с молодыми специалистами, принятыми в организацию - работа со специалистами среднего звена управления - работа с линейными руководителями высшего звена управления
49. К какому типу карьеры относится продвижение в должностях: помощник бухгалтера, бухгалтер, заместитель главного бухгалтера, главный бухгалтер?
- а) Устойчивая
  - б) Вертикальная**
  - в) Спиральная
  - г) Горизонтальная
50. Работа с молодыми специалистами, принятыми в организацию, является этапом системы служебно-профессионального продвижения линейных руководителей и предусматривает:
- а) успешно прошедшие выдвигаются на вакантные должности начальников цехов, подразделений;
  - б) стажировка в подразделениях организации в течении года;**
  - в) закрепление наставника - руководителя высшего звена для индивидуальной работы;
  - г) назначение испытательного срока для прохождения курса начального обучения;
51. Чем характеризуется комбинированная карьера:
- а) Связана со сменой коротких периодов стабильной профессиональной жизни и занятости этапами вынужденной безработицы или переменной профессии, профессиональной переориентации**
  - б) Связана с изучением новых этапов, которые могут быть как вынужденными, так и добровольными
  - в) Представляет собой «прямое продвижение от профессионального обучения к единственному постоянному типу работы»
  - г) Характеризуется как «профессиональное развитие с прохождением всех основных этапов профессиональной жизни»: выбор профессии, этапы разведки и опробования своих сил в разных сферах, период овладения профессией, упрочнения в ней, этап сохранения и повышения квалификации, спад и т.д.
52. Какие возможны программы поддержки развития сотрудника, если он стремится установить и закрепить основу для будущего продвижения (при необходимости указать несколько):
- а) вознаграждение сотрудника
  - б) аттестация сотрудника
  - в) обучение**
  - г) досрочное увольнение
  - д) понижение в должности
  - е) горизонтальное перемещение**

53. Модель карьеры «змея» предусматривает:
- а) Движение по карьерной лестнице исключительно вверх
  - б) По истечению определенного фиксированного срока работы прохождения руководителем или специалистом аттестации, по результатам которой принимаются решения о повышении, перемещении, понижении в должности
  - в) Что каждая ступенька представляет собой определенную должность, которую работник занимает фиксированное время
  - г) **Горизонтальное перемещение работника с одной должности на другую, путем назначения на непродолжительное время (1-2года), знание которых пригодится для занимания вышестоящей должности**
54. При осуществлении модели карьеры «змея» используется:
- а) Рекрутинг
  - б) **Ротация**
  - в) Поиск персонала
  - г) Аттестация
55. С организационной точки зрения карьера – это:
- а) результат осознанной позиции и поведения человека в области трудовой деятельности, связанный с должностным или профессиональным ростом.
  - б) индивидуально осознанная последовательность изменений во взглядах, позиции и поведении, связанных с опытом работы и деятельности в течение трудовой жизни;
  - в) **совокупность взаимосвязанных решений лица о выборе того или иного варианта предстоящей деятельности;**
  - г) цель событий, которая составляет жизнь, последовательность профессиональных занятий и других жизненных ролей, которые выражают приверженность человека действовать в соответствии с его обобщенной моделью саморазвития;
56. На каком этапе карьеры ведущей моральной потребностью является рост самоутверждения и начало проявления самовыражения:
- а) предварительный этап
  - б) сохранение
  - в) становление
  - г) **продвижение**
57. Чем характеризуется обычная карьера:
- а) Связана с изучением новых этапов, которые могут быть как вынужденными, так и добровольными
  - б) Связана со сменой коротких периодов стабильной профессиональной жизни и занятости этапами вынужденной безработицы или переменной профессии, профессиональной переориентации
  - в) Представляет собой «прямое продвижение от профессионального обучения к единственному постоянному типу работы»
  - г) **Характеризуется как «профессиональное развитие с прохождением всех основных этапов профессиональной жизни»: выбор профессии, этапы разведки и опробования своих сил в разных сферах, период овладения профессией, упрочнения в ней, этап сохранения и повышения квалификации, спад и т.д.**

58. Выберите из списка названия моделей карьеры:

- а) Горизонт
- б) Змея**
- в) Склон
- г) Дорога
- д) Лестница**
- е) Перепутье**

59. Должностной рост означает:

- а) перечень должностей, право назначения, на которые имеет руководитель определенного ранга
- б) перемещение в другую функциональную область деятельности
- в) преобладание в трудовой деятельности человека профессиональной специализации, работа преимущественно в одной профессиональной области
- г) изменение преимущественно должностного статуса человека, его социальной роли, степень и пространство должностного авторитета в организации**

60. Этап продвижения карьеры менеджера связывают с возрастным периодом:

- а) от 25 до 35 лет
- б) до 30 лет
- в) от 30 до 45 лет**
- г) от 45 до 60 лет
- д) после 65 лет

61. Скрытая карьера характеризуется:

- а) работой в одной организации
- б) быстрым движением к ядру, руководству
- в) доверительным отношением к работнику, важными поручениями со стороны**
- г) руководства постоянным движением вверх по организационной иерархии
- д) наличием у работника обширных деловых связей вне организации**

62 . ... помогает удерживать таланты в единой структуре, где происходит их объединение и приумножение

- а) Наставничество
- б) Менеджмент компании
- в) Корпоративная культура**

63. ... это качественно-своеобразное сочетание способностей, необходимых для успешного занятия той или иной деятельностью

Ответ: одаренность

64. В сфере управления персоналом человек, обладающий потенциалом для дальнейшего продвижения в компании, – это ...

- а) лидер
- б) талантливый сотрудник**
- в) будущий руководитель
- г) новый сотрудник

65 . Выделяют такие уровни работы с талантами, как ... (укажите 3 варианта ответа)

- а) талант-менеджмент
- б) **планирование замен**
- в) **управление талантами**
- г) работа с цифровыми талантами
- д) **планирование преемственности**

66. Выявление, определение и установление критериев требуемых способностей, а также изучение текущего уровня талантов – это ... талантов  
Ответ: планирование

67 . Выявление, определение и установление критериев требуемых способностей, а также изучение текущего уровня талантов – это ...

- а) развитие талантов
- б) приобретение талантов
- в) **планирование талантов**
- г) методология управления талантами

68. Деятельность, направленная на привлечение, использование и развитие высококвалифицированных сотрудников, создание особой среды, способствующей реализации одаренных человеческих ресурсов с целью повышения конкурентоспособности организации – это ...

- а) управление персоналом
- б) **talent-менеджмент в образовании**
- в) кадровая политика
- г) цифровая революция

69. Документ, который описывает должность, биографические требования, особенности корпоративной культуры, функционал и ключевые компетенции, необходимые для успешного выполнения всех функций данной должности, – это ...должности  
Ответ: профиль

70. Зависимость качества (производительности, продуктивности) выполнения деятельности от интенсивности (уровня) мотивации – это ...

- а) **закон Йеркса-Додсона**
- б) система управления талантами
- в) матрица индивидуальных особенностей конкретных сотрудников

71. Знания, умения, опыт и личностные качества, необходимые для решения теоретических и практических задач, – это ...

- а) развитие
- б) планирование
- в) **компетенция**
- г) индивидуальные особенности

72. К преимуществам talent-менеджмента относят ... (укажите 2 варианта ответа)

- а) **организацию профессиональной команды**
- б) высокую стоимость талантливых специалистов
- в) **максимально эффективное построение команды**
- г) сложность переманивания талантливых специалистов

73. К составляющим, способствующим развитию таланта, поощрению сотрудников преуспевать в своей работе и учиться в процессе трудовой деятельности, относят ...

(укажите 2 варианта ответа)

- а) оценку
- б) коучинг**
- в) наставничество**
- г) трудоустройство

74. Качественно-своеобразное сочетание способностей, необходимых для успешного занятия той или иной деятельностью – это ...

- а) талант
- б) одаренность**
- в) гениальность
- г) цифровой талант

### **Примерный ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ К ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

1. Сформулируйте определение «таланта»
2. В чем суть концепции «Управление талантами»?
3. Какова цель управления талантами?
4. Перечислите основные принципы управления талантами
5. Назовите три типа должностей, три группы работников в соответствии с концепцией управления талантами
6. В чем заключается связь управления талантами с развитием персонала?
7. Что такое «квалификационная яма» и в чем ее опасность?
8. Что такое компетенция?
9. Какие виды компетенций вы знаете?
10. Какие компетенции особенно востребованы сегодня?
11. Что такое профиль компетенций?
12. В чем сходства и отличия модели компетенций исполнителя и руководителя?
13. Приведите примеры ключевых компетенций талантливых сотрудников.
14. В чем заключается суть феномена «война за таланты»?
15. Приведите примеры методик диагностики талантливых сотрудников
16. Приведите примеры способов развития талантливых сотрудников
17. Дайте определение понятий «стратегический и оперативный кадровый резерв» организации
18. Назовите способы повышения вовлеченности талантливого персонала
19. Как применять метод 360 градусов для оценки потенциала сотрудников?
20. Как применять метод ассессмент-центра для оценки персонала?

### **Ситуационные, проблемные задачи**

Задание. Определите 2 компетенции, которые Вы хотели бы развить для повышения своей конкурентоспособности на рынке труда. Разработайте не менее трех мероприятий по развитию каждой компетенции. Примеры мероприятий возьмите из таблицы 1. Сам план заполните в шаблоне Таблицы 2.

Таблица 1.

#### Материалы для разработки ИППР

Способы (мероприятия) развития компетенций
• Пройти курсы повышения квалификации (с указанием названия программы обучения)
• Посетить/посмотреть тренинг, мастер-класс, семинар, вебинар и пр. (с указанием конкретного наименования)

- Принять участие в конференциях, форумах, круглых столах, исследованиях и пр. (в т.ч. он-лайн)
  - Пройти стажировку/практику
  - временно исполнять обязанности
  - изучить нормативные правовые акты
  - Прочитать книгу (указать автора/название)
  - Изучить и обобщить опыт работы
  - Принять участие в мероприятии в качестве эксперта и пр.
- Иное

Таблица 2.

План индивидуального профессионального развития \_\_\_\_ (указать ФИО)  
на период с 2023 г по 2024 г.

Цель (какую компетенцию планируете развить)	Способы (мероприятия) развития компетенций (горизонт планирования – 3 месяца)
1.	1.1 1.2 1.3
2.	2.1 2.2 2.3

### Комплексное проблемно-аналитическое задание

Индивидуальное упражнение «Диагностика талантов»

ШАГ 1. Ознакомьтесь с карьерными ориентациями по Э.Шейну и «галочками» во втором столбике отметьте 2-3 из них, которые по-Вашему мнению, у Вас развиты:

Описание карьерных ориентаций по Э.Шейну	Какие ориентации по Вашему ощущению у Вас развиты? (2-3 ориентации)
Профессиональная компетентность – стремление к профессионализму в выбранной области, признанию успеха и достижений окружающими людьми, соответствующему статусу и т.п. В случае достижения потолка или постоянных неудачах такие люди могут разочароваться и потерять интерес к работе.	
Менеджмент – желание держать руку на пульсе предприятия, организовывать деятельность и управлять другими людьми со взятием на себя ответственности за принятые решения.	
Автономия (независимость) – на первое место ставится возможность работы по собственным, не навязанным сверху, правилам, будь то распорядок рабочего дня, дресс-код или другие искусственные ограничения.	

Стабильность – в жизни человека должны преобладать уверенность в завтрашнем дне, предсказуемость и привычный жизненный уклад. Обладающие высоким желанием стабильности люди крайне неохотно идут на смену места работы или переезд на другое место жительства, даже если это принесёт им повышение в должности или заработной плате.	
Предпринимательство – желание создавать что-то новое, преодолевая возникающие на пути препятствия для получения финансовой независимости, свободы от требований работодателей. Обычно предпринимательство тесно связано с такими якорями, как: независимость, менеджмент, вызов.	
Служение – потребность быть причастным к улучшению окружающего мира, помощи людям или животным, стремление сделать мир лучше или просто работать в тесном контакте с единомышленниками.	
Вызов – огромное желание преодолевать встающие на карьерном пути трудности и выходить победителем из любой ситуации. Обойти конкурентов, заключить выгодную сделку, вылечить сложную болезнь – в любой профессии найдётся место для вызова и удовлетворения от его успешного решения.	
Интеграция стилей жизни – стремление человека к установке чёткого баланса между работой, семьёй и саморазвитием, где все стороны гармонично сочетаются и не мешают друг другу.	

ШАГ 2. Пройдите самодиагностику и напишите, какие способности у вас развиты по итогам тестирования. Ссылка на тест: <https://psyttests.org/work/anchors-run.html>

По итогам теста у меня развиты следующие способности:

- 1.
- 2.
- 3.

ШАГ 3. Напишите вывод: совпали ли ваша самооценка (Шаг 1) и результаты диагностики (Шаг 2), получается ли на Вашем текущем месте работы задействовать Ваш потенциал?

### **Темы информационных проектов и творческих заданий**

1. Талант-менеджмент как новое направление в менеджменте.
2. Исторические аспекты развития термина «управление талантами».
3. Цели и задачи управления талантами в организации.
4. Подходы к управлению талантливыми сотрудниками: эксклюзивный и инклюзивный подходы.
5. Внешние и внутренние методы отбора талантливых сотрудников
6. Head hunting как метод привлечения талантов: этические вопросы
7. Методы привлечения талантливых руководителей.
8. Создание системы управления талантами в организации
9. Психологические особенности управления талантливыми сотрудниками
10. «Выращивание талантов» как новая тенденция в менеджменте
11. Подходы к управлению талантами в российской культуре
12. Феномен таланта: талант, гениальность, одаренность
13. Виды талантов и факторы, влияющие на развитие талантов

14. Ключевые характеристики талантливой сотрудника
15. Талант-менеджмент как новое направление в менеджменте
16. Выявление талантов в дошкольных, школьных и высших учебных заведениях РФ.
17. Проблемы и перспективы развития талант-менеджмента в современном российском бизнесе.
18. Развитие талантов и ключевые подходы к раскрытию талантов у индивида в японской культуре.
19. Подходы к развитию талантов в компаниях стран Западной Европы и Северной Америке.

### **Типовые задания к интерактивным занятиям**

#### Тема «Основные понятия системы управления талантами»

Кейс «Зачем управлять талантами в современной организации?»

В результате практического занятия студент получает навык анализа, систематизации и критического мышления при работе с информацией

#### Тема «Основные тренды в подходах к определению таланта»

Кейс «Почему сегодня бизнес ведет войну за таланты?»

В результате практического занятия студент получает навык системного мышления

Высокопотенциальные сотрудники HIPOs (High Potential) как «талант»

Задание. "Разработка модели компетенций сотрудника А"

В результате практического занятия студент формирует навык в разработке и применении современных методов и технологий управления кадровым составом талантливых работников

#### Тема «Основные направления управления талантами в организации»

Работа в группах «Проектирование системы управления талантами в организации: составление «дорожной карты».

В результате практического занятия студент получает навык разработки и осуществления мероприятий, направленных на достижение поставленных результатов

Зарубежный опыт управления талантами в организации

Групповая дискуссия на тему «Почему современный бизнес «пляшет под дудку капитала?»

В результате практического занятия студент сможет сформировать программу обучения талантливых работников

#### Тема «Управление талантами в России»

Кейс. "Специфика системы управления талантами в России"

В результате практического занятия студент учится формировать программу оценки талантливых сотрудников с учетом норм трудового права.

#### Тема «Характеристика технологии управления талантами организации»

Задание. "Проанализировать потребности и составить план индивидуального профессионального развития сотрудника категории А"

В результате практического занятия студент получает навык разработки и осуществления мероприятий, направленных на достижение поставленных результатов

#### Тема «Оценка талантов в организации»

Упражнение «360 градусов: самооценка»

В результате практического занятия студент получает навык обоснованного выбора одного решения среди альтернатив

## Кейс-задача 1

### «Неудачный опыт-2»

Анна Зиминая была руководителем отдела маркетинга фармацевтической компании. Она лично определяла задачи, над которыми будет работать каждый сотрудник, и даже то, как он должен работать. Если кто-то возражал, Анна требовала беспрекословного подчинения. Работники группы зависели друг от друга, а Анна хотела преобразовать эту группу в команду.

Босс Анны сообщил ей, что проект по запуску нового вида продукции, скорее всего, поручат ей. Для выполнения проекта всем пяти работникам ее отдела пришлось бы очень тесно сотрудничать между собой, что им редко приходилось делать раньше. Анна жаждала получить этот проект, но ничего не сказала об этом своим подчиненным, посчитав, что это отвлечет их от выполнения текущих задач. Она сообщит об этом только в том случае, если ее действительно назначат руководителем проекта. Однажды за 15 минут до совещания менеджеров среднего звена ей позвонили и сказали, что проект действительно передают ей и браться за него нужно немедленно. Анна помчалась к своим подчиненным, сообщая всем и каждому эту приятную новость и раздавая задания. «Бросьте все текущие дела, новое задание – вот работа первостепенной важности, – заявила она, не обращая внимания на замешательство сотрудников. – Работать нужно быстро, поэтому не будем тратить времени на собрания, просто делайте все так, как я говорила вам раньше. Поработайте над этим проектом хорошенько, ведь теперь вы – команда!»

Анна была довольна собой, ведь ей удалось быстро запустить работу над проектом, а на следующей неделе она встретится с членами своей команды, чтобы проанализировать состояние дел и ответить на накопившиеся вопросы. Анна не знала, что сотрудники провели неофициальное совещание еще до запланированного заседания и высказали недовольство по поводу случившегося и авторитарного стиля руководства Анны Зиминой.

Ответьте на вопросы:

1. Почему членам команды Анны Зиминой трудно работать?
2. К каким последствиям может привести авторитарный стиль руководства командой?
3. Назовите ошибки, допущенные Анной, и предложите методы их корректировок.
4. Каким образом нужно было построить систему мотивации сотрудников, работающих над проектом?

## **5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания индикаторов достижения компетенций**

Специфика формирования компетенций и их измерение определяется структурированием информации о состоянии уровня подготовки обучающихся.

Алгоритмы отбора и конструирования заданий для оценки достижений в предметной области, техника конструирования заданий, способы организации и проведения стандартизированных оценочных процедур, методика шкалирования и методы обработки и интерпретации результатов оценивания позволяют обучающимся освоить компетентностно-ориентированные программы дисциплин.

Формирование компетенций осуществляется в ходе всех видов занятий, практики, а контроль их сформированности на этапе текущей, промежуточной и итоговой аттестации.

Оценивание знаний, умений и навыков по учебной дисциплине осуществляется посредством использования следующих видов оценочных средств:

- опросы: устный, письменный;
- задания для практических занятий;
- ситуационные задания;
- контрольные работы;
- коллоквиумы;
- написание реферата;

- написание эссе;
- решение тестовых заданий;
- экзамен.

### **Опросы по вынесенным на обсуждение темам**

Устные опросы проводятся во время практических занятий и возможны при проведении аттестации в качестве дополнительного испытания при недостаточности результатов тестирования и решения заданий. Вопросы опроса не должны выходить за рамки объявленной для данного занятия темы. Устные опросы необходимо строить так, чтобы вовлечь в тему обсуждения максимальное количество обучающихся в группе, проводить параллели с уже пройденным учебным материалом данной дисциплины и смежными курсами, находить удачные примеры из современной действительности, что увеличивает эффективность усвоения материала на ассоциациях.

Основные вопросы для устного опроса доводятся до сведения студентов на предыдущем практическом занятии.

Письменные опросы позволяют проверить уровень подготовки к практическому занятию всех обучающихся в группе, при этом оставляя достаточно учебного времени для иных форм педагогической деятельности в рамках данного занятия. Письменный опрос проводится без предупреждения, что стимулирует обучающихся к систематической подготовке к занятиям. Вопросы для опроса готовятся заранее, формулируются узко, дабы обучающийся имел объективную возможность полноценно его осветить за отведенное время.

Письменные опросы целесообразно применять в целях проверки усвояемости значительного объема учебного материала, например, во время проведения аттестации, когда необходимо проверить знания обучающихся по всему курсу.

При оценке опросов анализу подлежит точность формулировок, связность изложения материала, обоснованность суждений.

### **Решение заданий (кейс-методы)**

Решение кейс-методов осуществляется с целью проверки уровня навыков (владений) обучающегося по применению содержания основных понятий и терминов дисциплины вообще и каждой её темы в частности.

Обучающемуся объявляется условие задания, решение которого он излагает либо устно либо письменно.

Эффективным интерактивным способом решения задания является сопоставления результатов разрешения одного задания двумя и более малыми группами обучающихся.

Задачи, требующие изучения значительного объема, необходимо относить на самостоятельную работу студентов, с непременным разбором результатов во время практических занятий. В данном случае решение ситуационных задач с глубоким обоснованием должно представляться на проверку в письменном виде.

При оценке решения заданий анализируется понимание обучающимся конкретной ситуации, правильность её понимания в соответствии с изучаемым материалом, способность обоснования выбранной точки зрения, глубина проработки рассматриваемого вопроса, умением выявить основные положения затронутого вопроса.

### **Решение заданий в тестовой форме**

Проводится тестирование в течение изучения дисциплины

Не менее чем за 1 неделю до тестирования, преподаватель должен определить обучающимся исходные данные для подготовки к тестированию: назвать разделы (темы, вопросы), по которым будут задания в тестовой форме, теоретические источники (с точным указанием разделов, тем, статей) для подготовки.

При прохождении тестирования пользоваться конспектами лекций, учебниками, и иными материалами не разрешено.